



路虎中国黄金5年终结

在日前举办的捷豹路虎进入中国市场5周年庆典上,捷豹路虎大中华区总裁高博调离中国市场的消息终于得到证实。高博表示,下一站他将负责捷豹路虎欧洲业务。

虽然捷豹路虎入华多年,但销量、品牌知名度一直上不去。5年前,捷豹路虎一改此前的进口经销商的总代模式,在中国成立销售公司,正式开始捷豹和路虎双品牌在华的快速扩张征程。

公开数据显示,2010年,捷豹路虎的年销量仅为1万辆,而到2014年,这一数字已经飙升至12.2万辆。在目前中国豪华车品牌的榜单上,成为仅次于奥迪、奔驰、宝马等三大豪华车品牌之外、排名第四的企业。

高博在华5年(2010年8月~2015年7月)带领捷豹路虎从寂寂无闻到走向辉煌,离不开经销商的支持。“在任期间,几乎每一家经销商开业,高博都会亲自到场,这真的是很不容易的。”西北地区一家路虎品牌的经销商人士曾和记者聊起,在她看来,这种支持和尊重让经销商对捷豹路虎中国团队有了充分的信任。

在过去相当长一段时间里,捷豹路虎旗下多款车型出现供不应求,路虎单车加价幅度甚至高达10万余元,这让捷豹路虎的经销商一度赚得盆满钵满。

或因如此,捷豹路虎经销商网络扩张惊人,5年内已扩容至190家。而进入中国市场近30年的奔驰,目前的经销商数量也仅仅在400余家。

不过这样的辉煌并未持续太久。受整体环境、进口和国产车更替及央视“3·15”晚会曝光的影响,今年以来,捷豹路虎销量开始大幅下降。今年前5个月,其在华累计销量下降23%,成为豪车阵营里面的“重灾区”。

微点评:相同的市场,不同的光景。唯一不变的就是“变化”啊。

现代牧业19亿港元收购山东两家合资牧场

日前从外媒获悉,现代牧业将以总额约19亿港元,收购此前与KKR和鼎晖两家私募基金合资创办的商河、济南两家牧场82%股份,使其成为现代牧业全资子公司。

KKR和鼎晖投资曾于2008年以金融投资者的身份共同投资于现代牧业,分别持有24%和8%的股权。此后,现代牧业逐渐发展成为目前拥有25个牧场、20多万头奶牛的国内规模最大的奶牛养殖企业、高品质原奶供应商及优质乳加工制造商,并于2010年11月26日在香港联交所上市,成为全球第一家以奶牛养殖资源上市的企业。

2013年5月,KKR和鼎晖投资从现代牧业退出。当年9月,三方共同宣布成立一家合资公司,投资总额约1.4亿美元,在山东省合资建造两个万头规模的大型乳业牧场,向中国消费者提供优质原奶。根据协议条款,现代牧业可在3年后回购合资牧场股权。目前,这两个牧场中的商河牧场已于2014年第二季度开始运营,截至2014年底,该牧场拥有7831头奶牛。济南牧场现在在建阶段,预计2015年下半年将投入运营。

现代牧业相关人士表示,经过此次收购与入股,可以进一步扩大现代牧业牧场规模,降低财务成本和公司管理费用,有利于提升公司整体的业绩水平。KKR与鼎晖投资的入股,不仅有利于现代牧业股权结构的进一步优化,两家私募基金的股东对于中国农牧业投资具有非常丰富的经验,也可为公司日常经营管理提出意见。

根据约定,KKR与鼎晖投资将不会参与现代牧业具体的日常经营管理,仅委派人员担任其董事会非执行董事职务,现代牧业现有的经营管理团队和发展战略均不会发生变动。

微点评:在乳品市场频出状况的当下,质量才是其发展的根本。

跨国聚焦

全球最大奢侈品集团LV公司跨界做中餐

全球最大的奢侈品集团LVMH旗下最大的奢侈品牌路易威登(LV)在中国市场正面临一个略显尴尬的窘况——一线城市居民对它越来越不感冒。

虽然目前LV还算中国最受欢迎的奢侈品牌,但在一线城市中,最希望购买普拉达(Prada)的受访者占比已经超过了LV。面对这种冲击,这家奢侈品巨头只能尝试转型做跨界,试图以多种方式吸引更多的年轻消费者,甚至布局餐饮。

对此,财富品质研究院院长周婷分析,在奢侈品市场在华增速放缓的背景下,LVMH集团正在加速开启产品多元化战略,加码餐饮业态或将为集团增加新的消费人群。

LV做中餐

对于LV的下跌趋势,LVMH集团已开始有针对性地改变品牌形象和定位,包括开拓LV的新产品线,弱化品牌标志露出;以及加大Celine和Fendi等其他子品牌的拓展力度。在中国市场,集团也开始控制LV开店和扩张的步伐。

但是这样的举措还远远不够,为了俘获更多年轻消费者的心,这家奢侈品巨头开始尝试淡化“LV”的标志,转而以用更加多元化的品牌来进入市场。比如说,开中餐馆。

2014年,LVMH集团在华首度进军餐饮业。集团通过旗下私募股权基金L Capital Asia,斥资1亿美元收购了中式餐厅翡翠餐饮集团(Crystal Jade)逾90%股权。

据了解,翡翠餐饮集团成立于1991年,主打粤菜,包括各种点心、手工面点和烘焙制品等。该公司总部位于新加坡,在亚洲各地拥有100多家分店。2002年开始进入内地市场,目前在上海、北京、杭州、青岛、广州、深圳、佛山、无锡等城市拥有13家已开业门店,覆盖翡翠酒家、翡翠饭店、翡翠小厨、翡翠拉面小笼包等品牌。

据LVMH集团透露,收购后LVMH集团计划把翡翠餐饮拓展至中东及欧洲市场,最终上市。

开启多元化战略扭转奢侈品在华困境,被认为是LVMH集团收购中餐的一大动力。业内人士认为,主打特色和品质的高端餐饮品牌仍有市场。

“LVMH集团业务简单而言可以看做两大块,一块是食品和酒类;另一块则是精品零售部门及其他奢侈品部门”,财富品质研究院院长周婷表示。

即便如此,在分析人士看来,LVMH集团的多元化战略已比同类品牌慢了一步。

在北京市商业经济学会秘书长赖阳看来,业绩受到冲击的品牌,大都建立在奢华的装修环境、昂贵稀有的食材基础上,真正有品质、有性价比的高端餐饮仍有广阔的市场。

看好中餐在全球的市场前景,被认为是LVMH集团收购翡翠餐饮的另一原因。赖阳认为,中餐在国际上很有市场,特别是在东南亚、欧美、日本等地,中餐馆很受当地人欣赏。像北京的厉家菜在日本开设的餐厅,就被列入当地的米其林三星餐厅。

中国烹饪协会副会长、新闻发言人边疆认为,LVMH投资中餐,对中国餐饮业是个振奋人心的信



号。他指出,过去中国高端餐饮市场存在大量泡沫,多是受“三公”消费影响。“国八条”出台后,中国餐饮市场发生了巨大变化,开始真正关注正常消费。国际投资纷纷选择在这个时机进入,说明其看好和信任当前的中国餐饮市场。

路易威登私募基金L Capital Asia的执行董事Christina Teo表示,翡翠餐饮在中国的运营仍保持着每年20%的营收增长。

奢侈品都在跨界

近年来奢侈品多元化战略较为明显,LVMH集团收购翡翠餐饮集团仅是奢侈品市场多元化发展的一个缩影。

2014年3月,普拉达(Prada)宣布收购安杰洛迈凯有限公司80%股权,该公司旗下拥有米兰甜品老字号——迈凯糕点。据报道,这家“改姓”PRADA的甜品店早在1824年就开始在Corso Magenta街上为米兰人供应精美的糕点和巧克力,如今已经成为了旅客慕名必去的地标性店铺。Prada在公告中表示,未来将从战略上强化其品牌,除了在米兰本外地也将进军国际市场,将品牌发扬光大。

英国奢侈品牌博柏利(Burberry)则先后进军了童装、家居、包袋,涉及多个领域多元化产品线。此外,爱马仕在韩国首尔开设了一家从建筑格调到产品细节都充满品牌烙印的咖啡馆;香奈儿在日本东京拥有一家名为Beige的餐厅;范思哲、宝格丽、阿玛尼等品牌分别在澳大利亚黄金海岸、巴厘岛和迪拜等知名度假胜地开设酒店。

在他们之前,LVMH更是在竞标中击败Prada,收购了意大利米兰有近200年历史的咖啡馆Cova的多数股权。

Cova始于1817年,坐落于米兰蒙特阿波利街和圣安德烈街之间。这里曾是伟大的音乐家普契尼、威尔第流连忘返的地方;美国作家海明威曾在他的名作《永别了武器》中提到了此地。

董事长伯纳德·阿诺特表示,希望让这家米兰百年品牌进入海外市场,让更多的年轻消费者接受。

不仅如此,LVMH集团也开始瞄上中东土豪市场了。

2015年1月30日,LVMH旗下私募股权基金公司L Capital Asia宣布收购阿联酋迪拜食品零售商Bateel少数股权。Bateel主营巧克力产品,目前在包括英国等15个国家经营有相关业务,除此之外该公司还运营有同名咖啡连锁店和面包连锁店,而在主要市场中东Bateel成为最受国外游客欢迎的当地食品品牌。

Bateel总经理Ata Atmar表示希望借助L Capital Asia在海湾地区以外进行扩张,而该基金背景非常优秀,是良好的合作伙伴。

LVMH管理层也于2015年表示,将不会追随Chanel等奢侈品公司最近拉平全球价差的举措(在欧洲提价,中国降价),LVMH财务总监Jean-Jacques Guiony认为,奢侈品公司一味追求全球同价绝不是明智之举,因为作为跨国公司,需要为应对汇率波动预留灵活的空间。LVMH并不想在汇率陡变的时候仓促响应,而是希望静观其变、从容应对。

尽管发力不断,但LVMH集团仍需要继续努力,才能挽回销售颓势。如何在众人皆知的高调标志中重新证明自己,是这家奢侈品巨头将要面临的难题。

(欣 华)

跨国观察

宝洁甩卖过亿资产 联合利华却在“买买买”

■ 刘 琼

在竞争对手宝洁“卖卖卖”的时候,全球第二大消费品制造商联合利华集团正在采用与它完全相反的品牌战略——“买买买”。

联合利华日前宣布收购美国专业护肤品牌Murad,继续扩展其高端个人护理品类的品牌,这是其近半年内收购的第四个专业护肤品牌;而宝洁刚刚将自己价值约120亿的美容、头发护理、香水等三项资产打包待售。

据悉,2014年营收达1.15亿美元的“专业医生品牌”Murad,是由美国皮肤护理专家、加州大学洛杉矶分校教授HowardMurad医学博士在1989年创建的同名品牌,早前曾聘请高盛寻求出售。该品牌在如MassageEnvy等美国专业美容院和SPA广泛使用,同时也在美国丝芙兰、UltaandNordstrom等连锁美容零售商以及通过直销方式出售,消费者也可在超过42个国际市场买到该品牌的产品。

而就在不久前,联合利华刚刚宣布收购美国高端个人护理品牌Dermalogica,后者产品包括家用护理品和专业护理品,销售市场覆盖全球80个国家,尽

管2014年销售额不过2400万美元(约合1.49亿元人民币),但在专业沙龙和SPA中很受欢迎。

2015年3月和4月,联合利华还先后收购了英国高端护肤品牌REN;4月和6月,先后收购了美国加州独立护肤品牌KateSomervilleSkincareLLC凯诗薇。除了2015年上半年收购的这四个品牌外,联合利华的高级个人护理部门目前拥有高级护肤品牌Iluminage、Ioma、护肤品牌Nexus和牙膏品牌Regenerate。

一位国际日化公司中国区高管对记者分析:“联合利华的全球业务包括个人护理、家庭护理、食品和冰淇淋四个品类,在日化领域,相对于家庭护理的产品如洗衣粉的毛利率只有30%左右,个人护理产品中如洗发水的毛利率有60%~80%左右的毛利率,所以其近年加速扩张个人护理领域也不足为奇。”

上述人士告诉记者:“从前两年开始,联合利华已经将发展重点转移到利润更高的个人护理业务,通过收购的方式能更快布局这一领域。”

数据显示,2014年,联合利华虽然营收同比下降2.7%,至484亿欧元(约合3369亿元人民币)

币),但净利润同比增长6.8%,至21.7亿欧元,而其个人护理业务在2014年全年销售额为147亿欧元(约合1031.9亿元人民币),占到公司整体业务的36.6%。

据悉,宝洁打包待售的资产,包括美发业务,如威娜和伊卡璐等品牌,香水部门和化妆品业务;封面女郎和蜜丝佛陀彩妆品牌,以及Dolce&Gabbana、Gucci、HugoBoss和Escada等奢侈品牌香水产品代理业务。

此前,联合利华还接手了宝洁出售香皂及沐浴露品牌Camay卡玫尔的全球业务及Zest激爽除北美及加勒比地区外的业务等。

宝洁的目标是在2015年7月完成100个品牌拆分,留下10个品类中65个核心品牌,而目前已处理约40个品牌。

为何两家全世界数一数二的消费品公司采取的品牌策略背道而驰?日化业内人士白云虎表示:“作为宝洁最大的竞争对手,联合利华在战略上可能会考虑差异化地加强宝洁正在淡出的领域。很难说哪种策略是对或是错,每个公司的战略需要符合该公司阶段性的能力及发展要求。”

